G 56/4

COMISION DEL PAPEL
ART. 79 - LEY 13.349

OBELISCO
72 HOJAS
RAYADAS
IND. URUGUAYA

Ejercito britanico del Rhin
alemania, 1946

LA MORAL en el COMBATE - Analisis

(1) Aparte (al final) traducido por Com. F. P. Motassi

INTRODUCCION - Textual -

1.- Este trabajo es un intento de análisis ~~para~~ descubrir cuales son las raíces de la MORAL en la BATALLA y en consecuencia desarrollarla. La definición de ALTA MORAL es: "Resistencia y coraje para soportar la fatiga y el peligro". En otras palabras, la condición que hace que los hombres avancen en la ofensiva y que sean capaces de mantener sus posiciones en la defensa. Es la condición imprescindible para ganar ~~esta~~ una guerra.-

Es, por lo tanto indispensable tener un plan determinado a fin de aplicar este análisis de la moral, ~~al en~~ a la

~~Perfeccionamiento~~ instrucción práctica del ~~Institución~~ Ejército.-

He, por lo tanto, enviado a cada comandante de Cuerpo del Ejército del Rhin, un plan general sobre MORAL en el combate. Ellos han sido instruidos para iniciar de inmediato el entrenamiento en MORAL, basados en dicho plan general.-

Fdo. MONTGOMERY del ALAMEIN
Field Marshall
Comandante en Jefe
Ejército Británico del Rhin

Alemania
30-Abril-1946

La Moral en el Combate
Análisis

Sección 1: Las características de la Moral.-

1. En la guerra, la estatura moral de algunos hombres se agranda y su personalidad se robustece en proporción directa a la magnitud de las incomodidades y peligros que deben afrontar en el combate.- ~~Tales~~ hombres normalmente ejecutaran actos distinguidos de arrojo y coraje y soportaran con extraordinaria fortaleza y estoicismo las cargas y esfuerzos que se les ordene.-

2. Otros hombres, sin embargo

ante el peso de grandes tareas o ante el peligro, se dejaran vencer por el miedo o la fatiga y permitirán que su personalidad se desintegre. — Esta desintegración, normalmente tomará la forma de un decaimiento en la fibra moral lo que resultará en TIMIDEZ en la acción y en DESCUIDO de su APARIENCIA. —
En el combate, los hombres que tengan dominio sobre sí mismos aparecerán LIMPIOS y VITALES, en su apariencia, mientras que los que hayan desfallecido aparecerán sucios y desaliñados. — Esto muestra un debilitamiento del carácter debido a una parcial subordinación al TEMOR.

3.- En algunos casos, hombres que han sufrido el temor han descendido al nivel de las bestias. Ya sin control de ellos mismos, se han convertido en ~~orejas~~ algo así como orejas o conejos, incapaces de actuar solos o pensar racionalmente. Sus instintos han pasado a ser los del rebaño; quedan paralizados por el miedo o afenados a un pánico sin razón. — Tales hombres son excepciones, pero ellos son un ejemplo de la falta de ALTA MORAL. — El buen soldado — el hombre de alta moral — no se rinde ante el miedo y mantiene su estado de ánimo; el mal soldado — el hombre con baja moral —

se vuelve incapaz de actuar por si mismo y pierde - en alguna medida - parte de su personalidad.

4. La MORAL es una condición ética y mental. Es exclusiva del ser humano porque es esencialmente el producto de una MENTE con una CONCIENCIA.- Es eso que, en el combate, permite a los hombres conservar el nivel HUMANO. Pero el nivel humano no es suficiente, pues el instinto más fuerte del hombre es el instinto de sobrevivencia. La MORAL es también eso que desarrolla el heroísmo latente en el hombre y que le permitirá desechar el fácil camino de la rendición.-

La cualidad que mantiene la DIGNIDAD HUMANA en el combate y que al mismo tiempo desarrolla el HEROISMO del hombre es la ALTA MORAL.

5.- Es necesario aclarar ahora qué NO ES alta moral.- - NO ES contentarse con las regalías del CONFORT, o la vida fácil. Ambas contienen una pizca de complacencia, una aceptación del lujo como un fin en sí mismo.- ALTA MORAL es mucho más que eso porque implica esencialmente la habilidad para triunfar sobre las incomodidades y peligros que

pueda presentar una tarea.

6. Tampoco una ALTA MORAL se logra solo con buen estado físico y salud.- Es importante no confundir la idea de desarrollo físico con moral (espíritu).- Las caras felices de mucha gente que acaba de jugar un partido de futbol no son necesariamente las caras de hombres de buena moral. La MORAL (el ESPIRITU) es una condición MENTAL más que física, es una determinación de superar obstáculos, un instinto que empuja al hombre por encima de sus propios deseos.-

7.- ALTA MORAL no es felicidad.

La felicidad puede ser un factor contribuyente en el mantenimiento de la moral en un largo periodo, pero no es más que eso.- Un hombre puede ser "no feliz" pero podrá avanzar y defender, naturalmente, sin protestar si posee alta moral.-

8.- Alta moral NO ES RUDEZA. Algunos hombres muy RUDOS han hecho papelones en esta guerra.- La rudeza es una condición física, NO MENTAL. Puede que algunos ejecuten un acto aislado de bravura. Sin embargo, la moral no es una cualidad de un acto momentaneo. Influencia la conducta del hombre en todo momento.

9 En síntesis, ALTA MORAL es una condición fuerte en sí misma y que está LATENTE en todo hombre. Mantiene la dignidad humana. Posibilita que el temor y la fatiga sean vencidos. Está relacionada con la idea de CONCIENCIA, ~~pero~~ no debe ser confundida con buen estado físico, o felicidad, o rudeza.

Seccion 2: Los factores básicos de la moral

10. Es ahora necesario considerar qué factores contribuyen a la moral (o espíritu) del soldado en el fragor del combate. Algunos factores pueden ser clasificados como "condiciones esenciales" para que exista la ALTA MORAL. Tales son:

1.- Liderazgo
2.- Disciplina
3.- Camaradería
4.- Autoestima (Apariencia personal)

Un quinto factor: "Devoción a una causa", puede existir pero no necesariamente actúa en todo soldado.- Finalmente hay numerosos factores contribuyentes que son de gran importancia pero que no son "condiciones esenciales".-

Seccion 3: El primer factor: LIDERAZGO

11. La moral esta basada, en primer término, en el LIDERAZGO

una buena moral es imposible sin un buen lider. Esta condición de LIDERAZGO es algo que debe ser estudiado.

12. Los seres humanos son bastante parecidos entre si y tienen ciertas caracteristicas que se notan en todos ellos, con distinta graduación. - En el combate, la mas importante de estas caracteristicas es el MIEDO. - Todos los hombres tienen miedo en un momento u otro y en menor o mayor medida. En esos momentos de miedo tienden a juntarse y buscar un guia; buscan una persona que tome las decisiones: BUSCAN UN LIDER (un

conductor)

13. En tiempo de guerra, el lider tiene oportunidades que no las posee en la paz. - Las dificultades, peligros e incomodidades del campo de batalla hace que los hombres clamen un liderazgo, que no lo necesitarian en la paz. - En tales momentos se sienten débiles y solos, encuentran muy ~~desproporcionadas~~ las tareas a cumplir y ante su propia pequeñez. - El verdadero lider, acepta las tareas de otros y haciendo eso se gana su gratitud y el derecho de conducirlos.

14. Consideremos un peloton, (aprox. 30 hombres) en plena accion

en el frente. Su tropa proviene de diferentes clases sociales y hay de todo tipo. Ellos estan en el frente porque han obedecido una serie (larga) de ordenes, las cuales eran más facil de obedecer que de desobedecer. Pero ahora viene la prueba. Es más fácil desobedecer. - Es más fácil estar donde estan, detras de la colina, que avanzar sobre la cresta, a pleno vista del enemigo que los espera del otro lado. - La fuerza dominante que los motiva para pasar la cresta es su LIDER. - Es la calidad del liderazgo, sobre todas las cosas, lo que lleva a los hombres a la acción. -

15. Estos hombres reconocen en su lider alguna condicion que ellos no poseen. Esta condición se llama DECISION. - El miedo hace a los hombres temerosos e indecisos, incapaces de actuar por sí mismos. El poder del lider sobre sus hombres esta basado en su habilidad para cortar esta "paralisis del miedo" y así, influenciar a otros para que se sustraigan a ella. - No interesa mucho que la decisión tomada por el lider sea la correcta, lo importante es que se la tome y que el lider asuma la responsabilidad de ella. El lider debe convencer a sus hombres de la justeza de la decisión aún cuando él mismo no este seguro de ello. - Si el lider decide

con seguridad, sus hombres lo seguirán y pelearán. Si muestra indecisión, ellos se pondrán nerviosos y escaparán. En pocas palabras;

- Pelea y sobrevivirás
- Teme y morirás

El líder decide.

16. El poder de decisión del líder es una consecuencia de su habilidad para permanecer imperturbable en la crisis. — Su calma ahuyenta el pánico y su resolución compele a la acción. — Se deduce entonces que el líder debe ser menos temeroso que sus hombres. Pero no debe ser insensible al miedo pues sus hombres necesitan una persona con

rasgos humanos (de carne y huesos). — Lo que debe hacer es irradiar confianza, lo que demostrará a sus hombres que él tiene menos miedo que ellos. Debe tener el coraje moral para mantenerse firme cuando sus seguidores empiezan a dudar. Ellos lo juzgarán por su capacidad pensante y de acción en la crisis. —
El líder debe pensar "más lejos" que sus hombres y sus pensamientos deben ser llevados a la práctica. La máxima virtud del líder es su habilidad para actuar normalmente en condiciones anormales; para continuar pensando racionalmente cuando sus hombres han cesado de pensar; para tener voluntad en la acción cuando ellos

estan paralizados por el miedo.

17.- El objetivo del entrenamiento para el liderazgo debe ser:

1º) Seleccionar aquellos que posean condiciones potenciales para el liderazgo.

2º) Desarrollar en ellos esas potencialidades.

Esto se logra dando al lider responsabilidades. El caracter de un lider se desarrollará en proporcion directa a la responsabilidad que se le ha confiado.- Debe quedar bien marcada su posición de responsable por las vidas y el bienestar de sus hombres.

En el combate, su preocupación por las situaciones de

los asuntos de sus subordinados le dará menos tiempo para pensar en sus propios temores. El mero hecho de aceptar esta responsabilidad, aumentará las capacidades del lider en cuanto a tomar decisiones para enfrentar la crisis.-

18. El entrenamiento debe buscar proveer al lider con otras cualidades que complementaran su tarea:

- Un lider debe ser eficiente;
- debe confiar en su mismo
- debe actuar con firmeza y justicia respecto a sus subalternos
- debe dar ordenes concretas y concisas;
- Debe tener en cuenta hasta los detalles administrativos.

- debe anticiparse a cualquier nueva experiencia que puedan vivir sus hombres y prepararlos para enfrentarla. -

Todas estas cosas son importantes, pero nunca sustituirán a:

a) DECISION en la acción
b) CALMA en la crisis

19.- Estas dos vitales capacidades se presentan con variada intensidad en los distintos lideres.- Hay hombres que las poseen en forma limitada, ellas pueden ser desarrolladas mediante el entrenamiento, pero siempre que ese lider sea un eficiente ~~en~~ profesional~~mente~~. Esta

eficiencia creará, ante sus hombres, una atmosfera de confianza que compensará, parcialmente, la falta de personalidad. En este aspecto el entrenamiento puede hacer lideres competentes, aunque eso solo no los hará sobresalientes.

20. Hay otro aspecto del liderazgo en su relación con la moral en el combate. El buen lider se gana la admiración respetuosa de sus hombres porque posee algunas buenas virtudes que ellos adolecen.- Un lider brutal que desprecie los sentimientos de sus hombres no les infundirá confianza en si mismos, su moral decaerá. Aquí solo diremos que la habilidad del lider para infundir

la confianza en si mismos a los hombres que conduce es la tercera cualidad fundamental de todo lider.-

21 Ademas, es necesario saber que si bien los subalternos dependen de la conducción de su lider, ello no obsta para que sean capaces de realizar acciones por su cuenta y aun de tomar sus propias decisiones.- Por ello el lider les dara la decision básica inicial para que sus hombres hagan lo demás.-

Un buen lider puede crear
22. Una alta moral ~~se puede~~ ~~crear~~ en un ambiente adecuado. Pero un peloton o una Compañia

siempre esta influenciada por los sentimientos que afectan a una Division o a un Ejercito. Una alta moral implica confianza en el COMANDO y en el PLAN.- Un gran lider en el alto nivel puede tener una influencia poderosa en la actitud general de los hombres en un peloton; sin embargo no puede influenciar los movimientos de un peloton en los metros finales de un ataque. Por otra parte, un buen lider del bajo nivel podrá realizar con sus hombres un excelente ataque en una posición determinada pero no podrá sostener indefinidamente su alta moral si existe una falta de confianza en el

alto Comando y su Plan.

23. ~~Cualquier~~ El lider no podrá lograr mando sin disciplina.- Su objetivo debe ser crear un conjunto disciplinado de hombres que obedezcan instantaneamente sus órdenes y las cumplan aún cuando el lider haya caído.- Este objetivo no puede ser logrado si no existe la DISCIPLINA.-

Sección 4. El segundo Factor: la DISCIPLINA.

24. El objetivo de la disciplina es vencer al miedo. Analicemos entonces al miedo.

25 Existen dos aspectos del miedo. El miedo puede atacar sorpresivamente al hombre a través de su imaginación. Un cadaver en una trinchera o una tumba a la vera del camino le recordaran lo peligroso de su posición. El, de pronto, comprenderá que puede ser muerto. Es una función de la disciplina fortalecer la mente para que pueda soportar las "malas ondas" y aceptarlas como situaciones habituales.-

El miedo también puede asaltar a un hombre durante los períodos de monotonía en el frente. El temor actuando a través de sus pensamientos puede reducir su temple y volverlo nervioso y temeroso.- La DISCIPLINA

fortalece la mente y la vuelve impermeable a la corrosiva influencia del miedo. Enseña a los hombres a confinar sus pensamientos dentro de límites definidos. Produce en ellos el hábito del autocontrol.-

(X)

26.- La base del miedo es la percepción del peligro. Esto ~~es~~, en principio, es saludable puesto que un hombre que presiente el peligro toma, automáticamente las prevenciones para contrarrestarlo. Es sólo cuando el temor domina la mente que se vuelve pernicioso y conduce al pánico. La tropa debe ser obligada a ~~pelear~~ enfrentar al miedo con coraje

para poder avanzar o defender y no es conducente o ~~es~~ permanecer inactivos.

27 El hombre se da cuenta del peligro cuando se siente frente a algo más poderoso que él mismo, en otras palabras, cuando siente que su propio armamento es inferior al que le opone el enemigo.-

Es importante que el hombre pierda su sentido individual y adopte el sentimiento de ser parte de un Batallón, División y Ejército al cual pertenece.- Cuanto más grande sea la unidad al cual se sienta perteneciente, tanto más será la estima de su propio armamento y menos será el miedo.- Es aquí donde la

disciplina muestra su valor, pues ella puede ayudar a que el hombre pierda su propia identidad y se convierta en una pieza de una grande y poderosa Unidad. Es de esta manera que la disciplina vencerá al miedo.

28. Este sentido corporativo que crea la disciplina ayuda a la tropa a enfrentar lo desconocido.- Durante la noche, en las trincheras, el hombre supone que nuevas y terroríficas armas serán empleadas contra él y solo si está adiestrado a sentirse parte de una Unidad mayor, podrá vencer al miedo.

29. El metodo para vencer al miedo es la unificacion de los hombres dentro de un grupo o unidad, en la obediencia de las ordenes.- Los hombres necesitan estar unidos para dar lo mejor de si mismos.- La DISCIPLINA tiende a infiltrar, en todos los rangos, un sentido de unidad que los obliga a obedecer por igual las ordenes.- Esta obediencia a las ordenes es la condición indispensable de una buena disciplina. Los hombres ganan confianza al saber que hacen las mismas cosas que sus compañeros; comienzan a sentirse satisfechos de su unidad; su propia identidad comienza a fundirse con una mas fuerte y grande

que pertenece a
~~de~~ su Unidad.

30. Los hombres deben aprender a obedecer órdenes aún cuando todos sus instintos claman lo contrario. Deben aprender a obedecer órdenes en momentos de tensión para poder acostumbrarse a obedecerlas en momentos de real peligro. Deben aprender a cumplir las tareas ordenadas bajo cualquier situación y a pesar de cualquier dificultad. De esta manera una masa de individualidades dispersas, con sus miedos y debilidades, puede ser convertida en un solo todo, listo para actuar a las órdenes del líder.-

31. La DISCIPLINA ayuda a fortalecer a los hombres frente a la fatiga y la incomodidad y al mismo tiempo los ayuda a vencer al miedo. Los capacita para triunfar sobre las dificultades que los hubieran ~~vencido~~ detenido en tiempos de paz.- Esta constancia para sortear la mala racha y la fatiga es la cualidad más frecuentemente requerida al soldado. FORTALEZA INDIVIDUAL y CORAJE COLECTIVO son los resultados de la DISCIPLINA.-

32.- La DISCIPLINA implica SENTIDO del DEBER. Nada podrá lograr un hombre, en una crisis, sin sentido del deber.- El centinela defiende su puesto ante un ataque porque tiene un sentido del deber para aquellos que

estan detrás de él.- Este sentido es producido por la disciplina porque ella les enseña a obedecer las ordenes sin pestañear, ~~que~~ los convence de que es ^no^ correcto ^no^ obedecerlas y que su deber es cumplirlas. Para el soldado esta concepción del deber no ~~puede~~ es ^un^ abstracta, como lo es la idea de Libertad, o Imperio o Democracia. En el combate, el sentido del deber de un soldado solo alcanza a los compañeros que lo rodean. Es por lo tanto la tarea del lider de ese nivel adiestrarlo en ése sentido del deber, las abstracciones estan en las esferas de los politicos.-

33. Existe un cierto tipo de entrenamiento que induce a los hombres ~~de~~ ^a^ ir adelante ~~por~~ simplemente por temor a las consecuencias de no obedecer tal orden.- Esto se aplica solamente a los hombres más debiles e incapaces para el combate.- Este tipo de instrucción es ^solo^ una parte ~~es~~ ^importante^ ~~tal~~ de la disciplina ~~pero~~ y no debe confundirse con el todo.-

34. Sin embargo, ésta instrucción que implica una cierta dureza y aridez, tiene su valor.- Las comodidades materiales son hoy tan penetrantes que existe cierto peligro de que esta "idea anticuada" de disciplina tienda a desaparecer.- Esto no debe pasar.- Los militares no gano

ran batallas si su entrena-
miento no ha sido duro.-
Las complacencias de
la vida civil deberán
ser reemplazadas por las
exigencias formativas del
entrenamiento militar.- El
militar debe olvidar los pla-
ceres de la paz y concen-
trarse en la realidad de
la guerra.-

35. En síntesis, la disciplina
tiende a vencer al miedo uniendo
a los hombres en un todo cohe-
sionado, ~~unidos~~ ligados por la obedien-
cia a las órdenes.- Tiene por
~~fin~~ propósito crear un cuerpo su-
perientemente fuerte como para
conducir a la tropa a través
de peligros y dificultades que

cada hombre no sería capaz de
enfrentar solo.- De esta forma
promueve la camaradería, otro
factor de la moral.

Sección 5. El tercer factor. La
CAMARADERIA.-

La moral no puede ser alta
a menos que los hombres de un
grupo se aprecien mútuamente.
Un Ejército está compuesto de se-
res humanos, por lo tanto por más
que un líder pueda inspirarlos
por más perfecta que sea la dis-
ciplina, la moral no alcanza-
rá su máximo nivel si no
se le agrega el calor de la
camaradería.-

La guerra aunque parezca
un asunto duro y peligroso
no por ello tiene necesariamente

que ser aburrida (arida).-
Los hombres deben reir y
hacerse bromas, deben disfru-
tar de la compañia de los
demás y deben tener sentido
del humor, aun en mo-
mentos de peligro.

37. Este espiritu de camara-
dería debe comenzar al ni-
vel sección y continuar has-
ta el nivel Ejercito. Los
jefes a niveles inferiores deben
hacer planear cómo crear este
espiritu de la misma forma
en que lo hacen para instruir-
los en el uso de las armas.
Los hombres no deben ser
trasladados de una uni-
dad a otra, inclusos de
peloton a pelotón, a menos

que haya muy buenas razones pa-
ra ello y esas razones se les deben
manifestar.- Un hombre que ha
servido entre amigos, en el mismo
pelotón por un largo tiempo será ayu-
dado por sus compañeros en las
pruebas del combate; y se senti-
rá acompañado, y confiado
y solidario y todo ello les permi-
tirá avanzar juntos, defenderse
juntos y aún morir juntos.

38. La camaradería se basa
en el afecto y la confianza
lo cual produce una at-
mosfera de mútua fuerza vo-
luntad y sentido de interde-
pendencia.- La tropa apren-
de a tener fé en sus compa-
ñeros y a valerse de las
capacidades de cada uno.

39. La camaradería es un gran antídoto contra el miedo pués le proporciona amigos al hombre; amigos a quienes respeta y admira; amigos que lo acompañarán en el combate, Un hombre solo, es un hombre a quien le va a costar soportar los peligros del frente; un hombre solo, es un hombre temeroso. Si posee amigos: extraerá fortaleza de ellos y luchará por que no caigan en la batalla. - La amistad hace que el hombre dé lo mejor de sí.

40. En conclusión, la camaradería es vital para lograr una MORAL alta porque rodea al hombre de una atmósfera de solidez y fortaleza en el preciso momento en que se siente destemplado y débil. Provoca los instintos más nobles y las muestras de amistad que fortalecen al hombre en el combate.

Sección 6 - El cuarto factor: LA AUTOESTIMA (cuidado de la apariencia personal):

41.- No puede llegar a mantener una moral alta un hombre que no se autoestime.

42.- Autoestima implica la determinación personal de poseer una conducta y mostrarla con su propia presencia. Un hombre que se autoestime

el no permite (se encuentre) desaseado ni que su cuarto desordenado. Aún en el combate se cuidará de que su aspecto personal sufra lo mínimo posible. Es función del suboficial mantener este aspecto de la disciplina, la del Oficial es dar testimonio personal, ser el modelo de este cuidado personal y exigirlo en sus subordinados; al mismo tiempo, sin embargo, les debe demostrar que los aprecia y los trata como seres humanos.- De esta forma ganará el respeto de sus hombres al tiempo que les proporcionará autoestima.-

43 La eficiencia es inseparable de la autoestima: La convicción de un trabajo bien hecho, de una dura tarea cumplida exitosamente es indispensable para una alta moral. La tropa se debe sentir orgullosa de su eficiencia, de que son buenos soldados y por lo tanto son reconocidos por otras personas. Se persuadirán de esto si se les brinda confianza.

Un hombre que se sienta depositario de CONFIANZA, se sentirá EFICIENTE y comenzará a AUTOESTIMARSE.- Tendrá entonces confianza en su habilidad para la lucha. Es tarea del OFICIAL convencer a sus hombres de que les tiene confianza.

44. Autoestima, cuidado personal

es una cualidad que se desarrollará naturalmente si los anteriores factores básicos se han puesto en vigencia.

Es una verdad decir que: "sin autoestima, la moral alta es imposible" o que "si ~~no~~ los niveles de liderazgo, disciplina y camaradería, en una unidad, son altos", también será alta la autoestima de sus integrantes".—

Lección 7. Factor adicional:

DEVOCION A UNA CAUSA

45.- NT. : (Tener en cuenta aquí, lo expresado en la NT moral).—

46. Es importante aclarar algunos desconceptos respecto a este factor en conexión con la

moral. La gente no pelea primariamente por una CAUSA; los soldados no avanzan sobre terreno peligroso en persecución de un ideal; ya no pelean como lo hacían los cruzados. Ellos pelean porque se les ha ordenado, no tienen otro remedio, y lo harán mal o bien dependiendo de los factores básicos ya considerados.—

47. Los soldados no son mayormente influenciados por la justicia de una causa.— HAY EXCEPCIONES, pero en lo fundamental, la mayoría pelea por otras razones que no tienen conexión alguna con "libertad" o "democracia".— Declaraciones retóricas que

dicen que el soldado "debe conocer por qué pelea y amar lo que conoce" no deben confundirnos. El hecho es que el soldado en lugar de tener el "pecho inflamado" avanza con un sentimiento muy frío dentro de él.

48. Esto no es tan así en el caso de los líderes (conductores). Algunos pelean por las mismas razones que la tropa; los más profesionales lo hacen porque creen, de corazón, la ~~causa~~ justicia de la causa. - Tales líderes son la esencia (la crema) del Ejército y su testimonio tiene una influencia

enorme entre sus subordinados. Para finalizar podemos decir que hoy en día los Oficiales deben estar convencidos de la justicia de la causa antes de conducir a sus hombres.

50. La suposición subyacente de este estudio es que la guerra ha sido aceptada por el pueblo; una democracia no puede oponerse a los deseos de la mayoría de sus ciudadanos. - El soldado, como ~~un~~ ciudadano, debe ser convencido de la justicia de la causa. - Al menos, su reacción ante la declaración de guerra debe ser de consentimiento, aunque sea pasivamente; no debe ser hostil a ella. - La forma de transformar este

consentimiento pasivo, en entusiasmo activo en el combate ha sido expli-cado ya al tratar los cuatro factores básicos.

Sin embargo, nada de lo dicho aquí debe interpre-tarse como minimizando la importancia de la de-voción a la causa en aquellos OFICIALES que la hacen suya. Para estos pocos, ~~la devoción~~ el convencimiento de luchar por una causa justa puede alentarlos y elevarles la moral en mayor medida que cualquiera de los otros factores básicos.-

51 Habrá, sin embargo, oportunidades o casos especia-

les en los cuales unos pocos hombres se sentirán fascinados por una causa y ejecutarán actos heroicos en su consecución. Tales hombres no requieren las actitudes de la disciplina que une y fortalece a otros; su devoción es suficiente en sí misma.- Ni tampoco necesitan de un líder, ellos son líderes individualmente.- Tales personas se presentan en los casos de guerrilleros, o ~~combates~~ irregulares, fanáticamente devotos a una causa nacional, política o religiosa.- Estos no deben ser confundidos con el soldado conscripto a quienes se refiere este estudio.

Seccion 8. Factores contribuyentes

52 Existen otros factores contribuyentes que tambien aumentan la moral aunque no es indispensable su existencia. Existen muchos; aqui consideraremos los principales.-

53.- EXITO. Es posible mantener la alta moral en la derrota, pero no por mucho tiempo.- Cuando el periodo es largo se desvanecera la confianza en el lider y la base principal sera socavada.- Por el contrario el exito ayudara a mantener alta la moral, creando confianza en el lider y el comando.

54. Tradicion de la unidad.

El espiritu de grupo es un poderoso factor para acrecentar la moral. Cuanto más un soldado se siente identificado con su Regimiento mayor será su nivel de moral, siempre que existan ademas los 4 factores ~~basicos~~ tratados, aqui. Sin embargo debe recordarse que no solo se puede tener buena moral sin mayor espiritu de grupo, sino tambien que Regimientos con grandes y gloriosas tradiciones no siempre producen buenos batallones.

La diferencia entre "camaraderia" y "espiritu de grupo" es que ~~son~~ la primera es el espiritu de hermandad (compañerismo) que nace en un peque-

ño grupo de hombres que, (en un momento dado), viven trabajan y pelean juntos. Es píritu de grupo es el orgullo del soldado en las tradiciones de su Regimiento y su determinación de estar a la altura de ellas.- Solo ventajas resultarán de promover este espíritu; pero sin embargo no es un factor básico de la moral, porque en la crisis del combate, la mayoría de los hombres no obtendrán mayor ayuda de las glorias pasadas sino del liderazgo y las camaraderías del presente. En otras palabras, la mayoría de la gente no pelearán bien porque sus antecesores pelearon bien en la Batalla de Minden,

hace doscientos años sino porque su respectivo batallón o pelotón tiene buenos líderes, está bien disciplinado y ha desarrollado sentimientos de camaradería y autoestima (cuidado personal) en todos los rangos y niveles.-

En síntesis: la tradición de la unidad asiste la moral alta y deberá usarse para elevarla cuando el tiempo y las circunstancias lo permitan. Pero no es, ni puede ser un sustituto de la alta moral.-

55. FELICIDAD PERSONAL.-(Bienestar familiar) Un hombre deberá ser feliz en la medida que su vida personal esté en orden. Nada debilita más a un hombre

que las dificultades en el hogar; esto hace que solo piense en su hogar cuando debiera estar concentrado en el enemigo.- Fuerza su mente a la situación de paz y el deseo de vivir en el momento crucial en que debe fortalecerse para enfrentar a la muerte.- No debe permitírsele olvidar que su tarea es pelear.- Su función es matar al enemigo y para ello debe exponerse al peligro. Todo lo que debilite su voluntad de pelea y su arrojo debe ser considerado negativo para la moral.- Un soldado ha sido un hombre de familia antes de ser soldado: él ahora debe mirar

al frente, al enemigo y no hacia atrás, a su hogar.

56. BIENESTAR (Comodidad). La vida militar cotidiana de un hombre debe estar bien organizada para que las duras condiciones que le impone el entrenamiento no sea óbice para que posea un buen alojamiento; y en el frente la moral del soldado será significantemente aumentada si puede retirarse -cuando ha cumplido su deber- a un ambiente confortable y reparador.- Los miles de aspectos comprendidos en el término bienestar -desde SADOS a OSFA, y desde buenos alimentos a buenas películas- son importantes pues ayudan a mantener el espíritu del soldado y forta-

leven su confianza en el comando.

Pero aquí debe advertirse algo muy importante. Existe hoy día un gran peligro en considerar el "bienestar" como un fin en sí mismo y no como un medio para un fin: mantener alta la moral.—

El bienestar por sí mismo no producirá buena moral porque es esencialmente blando y ya hemos dicho que la moral no será alta a menos que contenga la virtud de dureza.— Dureza y privación (austeridad) son la escuela del buen soldado; Mandubia y vida licenciosa son sus enemigos.—

"Primero" Sangre, trabajo y lágri-

mas y luego el premio" no por nada es uno de los grandes refranes de la raza inglesa.— El grito de Goering: "Armas antes que manteca" expresó la misma verdad. Pero permítasele a la ~~la~~ tropa la posibilidad de elegir y sin duda tomarán primero a la manteca, ~~y~~ Esto no demostraría alta moral.

57] PROPAGANDA (Acción psicológica). El efecto elevador de la acción psicológica (Propaganda) sobre la moral de un soldado es una nueva técnica.— La moral de un hombre se levanta mucho cuando siente que sus esfuerzos y riesgos son apreciados y aplaudidos, no solo por sus camaradas y superiores, sino por toda la comunidad.— ~~Resulta~~ El uso de

métodos modernos de publicidad puede lograr resultados sorprendentes.- Estos resultados sólo se obtendrán si al soldado del frente se lo diferencia del de retaguardia.- La aguda distinción entre aquellos que arriesgan sus vidas en combate real contra el enemigo y aquellos que no les ha tocado ese honor, nunca debe ser descartada. Un soldado combatiente, así considerado y honrado, se convencerá rápidamente de su propia importancia y esto producirá efectos benéficos en su moral.

Sección 9.- CONCLUSION

58. En síntesis: Una moral

alta ha sido definida como la cualidad que hace que los hombres tengan resistencia y coraje en momentos de fatiga y peligro.- El cultivo de esta moral depende del entrenamiento de los líderes, la inculcación de la disciplina, la promoción de la camaradería y el cuidado del aspecto personal de todos.- Los líderes deben estar convencidos de la justicia de la causa, y además tener en cuenta otros factores contribuyentes considerable de importancia aunque no sean imprescindibles o básicos.-

59. EL HOMBRE ES TODAVIA EL ARMA PRIMERA DE UNA GUERRA. Su entrenamiento (instrucción)

es el aspecto más importante que debe tenerse en cuenta para contar con un Ejercito moderno.- Toda la ciencia y tecnologia moderna está destinada para asistir al hombre, pero solo si éste se esfuerza y sabe aplicarla se logrará afectar el resultado del combate.

LA MORAL DEL SOLDADO es el FACTOR (aislado) más IMPORTANTE en cualquier GUERRA.-

En cualquier guerra el factor aislado mas importante que la conducción militar debe tener en cuenta es: LA MORAL del combatiente.-

(2) comentario .... 2 hs mas adelante

(1)
Nota del traductor:
El presente estudio debería ser interpretado teniendo en cuenta los siguientes aspectos básicos:

1°) Está hecho sobre la base de un una fuerza TERRESTRE (Ejercito) y, como es lógico, (se analiza) se centra sobre la masa del ejercito: el soldado.

2°) Se trata del Ejercito británico en momentos que participaba del triunfo después de la II Guerra mundial. Se notarán dos características salientes.

a) Gran experiencia y resolución en el combate

b) Gran pragmatismo y estremada frialdad en los conceptos.

3º) Es solo un Estudio (de EM) realizado en 1946 (hace 43 años) que, aparentemente, dió origen a un Plan de Instrucción. (el cual no se conoce).-

4º) La clasificación original de este estudio en GB es de caracter RESERVADO.-

② Comentario del traductor:

1.- Si ~~ahora~~ volvemos a tener en cuenta lo anticipado en la "NOTA" que precede esta ~~tr~~ traducción y quisiéramos aprovecharla o sumarla a la experiencia de guerra que ahora posee la FAA, estimo que, entre muchos otros, aparecerán factores tales como:

1º) En la FAA, se deben formar líderes que en la paz sean los jefes de esos futuros líderes y en la guerra -si les toca en su carrera actuar- conduzcan eficazmente a esos pichones de líderes (que no es lo mismo que conducir soldados).-

2º) Todos los que estudiamos

esta guerra (nacionales y extranjeros) coincidimos en apreciar que un factor moral que se destacó nítidamente en las Fuerzas argentinas y en especial en la FAA fué "la fé religiosa del combatiente".-

Este factor providencial y talvez exclusivo de las Fuerzas armadas argentinas debiera ser analizado en profundidad, en un estudio completo y amplio, y luego incorporarlo entre los factores básicos que, para nosotros elevan la moral de nuestro combatiente.-

Y seguramente, lo incorporaremos como el factor

número uno para "vencer al temor".-

EEI

- Alf VALKO - dia 24-May - pag 256.- Ampliar detalles de su misión - objetivo de su misión - causa del accidente - lugar - Dep y AD, idem Arr.-

- 1er Ten MANZOTTI - eyectado dia 21-May. Aparece su cadaver (pag 257) el 24-May. Quién lo rescata. Que hacen con su cadaver.-

→ expl. lejano (pag 269) un 707 el 26-May
idem el 27-May (pag 280
→ Hoja 301 inc c y d) parece que estos vuelos (M11 y M5) no se cumplieron (confirmar).
- Hoja 303 inc b) Tripulación del F-27 y matricula, que acompañó al DHC-6.=
x pag 304 - Cruce del TC-66 confirmar si se realizó.—

x Redactar el ataque al AMS Invincible. 1 Brig Rodriguez

x pag 307 Un C-130 E y R que Dep CRV 0720 .. POLO ~~A~~ Buscar tripulación y resultados de su misión.—

x Tripulaciones y matriculas de todos los vuelos E y R aereos - PLATINO - que se cumplieron desde SCZ en TS 60

x pag 327 - Operaciones E y R (Lejano y focal) completar datos

Dr. Atilio Marino
Gallardo 926
(1611) Dn Torcuato. =
748 - 3652

Vte Lopez : 790-3300
Fotografo amigo de Gareiso 4294.
Sr ALCIDES DUARTE : 331-6949

Horacio GAREISO ×
Enrique Santamarina ✓
154 ×
(1842) - Monte Grande ×
Hijo Dr Enrique { 296 = 1881 × *
3881
• Museo 290-0437
Aeroparque (Comercial)
Jef Aerop. = Dpto Servicios = 2º Piso
~~29~~ 773 - 2021 = Directo
771-2071/9 int 1108
~~A~~

pasar en diciembre